

Konkurencyjność przedsiębiorstw w kontekście procesu innowacji

dr Paweł Kowalski

Uniwersytet Łódzki, Wydział Studiów Międzynarodowych i Politologicznych, Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji UŁ

Na przestrzeni ostatniej dekady rządy wielu krajów próbują dokonać fundamentalnych zmian w swoich systemach gospodarczych starając się zwiększyć ich konkurencyjność, a tym samym dostarczyć wsparcie dla działalności różnych przedsiębiorstw i organizacji mających na terenie tych krajów swoje siedziby. Główną osią wielu działań jest przekonanie, że inwestycje w badania, naukę, rozwój technologii i wysokich umiejętności pracowników będą stanowiły rdzeń przyszłego wzrostu, przyczyniając się do rozwoju innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy. Jednakże to, co stanowi zdecydowanie nową jakość w tych działaniach to ich systemowy i międzynarodowy charakter, czego przejawem jest rosnąca rola różnych instytucji i agend międzynarodowych, rządowych i samorządowych w stymulowaniu tego procesu. Jednakże sukces tych wielu programów jest nierozzerwalnie związany z działalnością samych przedsiębiorców, a ściślej mówiąc z ich wiedzą i kompetencją w zakresie wykorzystania wszystkich środków i narzędzi, jakie są im udostępniane w ramach wielu programów ukierunkowanych na wspieranie podnoszenia konkurencyjności zarządzanych przez nich firm i instytucji.

W ekonomii przez długi okres pojęcie konkurencyjności stanowiło jedną z podstawowych kategorii oceny działalności przedsiębiorstw na rynku. Jako pojęcie ekonomiczne, konkurencyjność została powiązana z efektywnością ekonomiczną - definiowaną bądź w kategoriach efektywności produkcyjnej przedsiębiorstwa bądź - w odniesieniu do gospodarek narodowych - efektywności dynamicznej ⁽²⁾. Jednakże rozwój nauk o zarządzaniu, w tym w szczególności zarządzania strategicznego, sprawił, że pojęcie konkurencyjności zostało również wykorzystane w rozwiązywaniu problemów zarządzania organizacją, a ściślej mówiąc optymalizacji wykorzystania jej zasobów w osiąganiu celów. Proces ewaluacji działań różnego rodzaju organizacji opiera się często o wykorzystanie dwóch terminów - skuteczności (effectiveness) i wydajności (efficiency) jako kluczowych kategorii opisu analizowanych organizacji ⁽³⁾. Najczęściej skuteczność rozumiana jest jako osiąganie założonych przez organizację celów, natomiast wydajność odnoszona bywa do pojęcia efektywności technicznej (technical efficiency) czyli poziomu produkcji, który firma może optymalnie osiągnąć przy danej kombinacji określonych czynników produkcji lub terminu efektywności agencyjnej (agency efficiency), które odnosi się do zakresu, w jakim wymiana dóbr i usług zorganizowana w łańcuchu wartości jest w stanie zminimalizować koszty koordynacji, koszty agencyjne i transakcyjne ⁽⁴⁾. Wszystkie powyższe pojęcia doczekały się systemowych i kompleksowych ujęć w obszarze różnych szkół myślenia strategicznego, ale to Michel Porter wprowadzając pojęcie trwałej przewagi konkurencyjnej (sustainable competitive advantage) wyjaśnił relacje między konkurencyjnością przedsiębiorstwa i narodu a wzrostem ekonomicznym ⁽⁵⁾. Z kolei Hamel i Prahalad w swoim znakomitym artykule będącym syntezą wielu wątków szkoły myślenia o organizacji jako systemie zasobów (resources) i umiejętności (competences) wskazali, że przewagę konkurencyjną organizacje zawsze budują poprzez ich skonfigurowanie w tak zwane kluczowe kompetencje (core competences) ⁽⁶⁾, a Bower i Christensen określili rolę innowacyjnych technologii (disruptive technologies) jako jednej z kluczowych kompetencji w procesie budowania przewagi konkurencyjnej ⁽⁷⁾. Wszystkie wspomniane prace i koncepcje pozwoliły na stwierdzenie, że konkurencyjność przedsiębiorstw jest nierozzerwalnie związana ze zdolnością do innowacji, która jest warunkowana ciągłym dążeniem do wzrostu produktywności, rozwijaniu kluczowych kompetencji i zdolności szybkiego przyswajania wiedzy oraz technologii, będącymi koniecznymi warunkami do pojawiania się nowych produktów, procesów i usług, stąd też główną rolę we wzroście konkurencyjności przedsiębiorstw, zwłaszcza w realiach gospodarki opartej na wiedzy, odgrywają innowacje ⁽⁸⁾. Wzrost i rozwój globalnej gospodarki, zarówno dla krajów, jak i przedsiębiorstw, są powiązane z ich zdolnością do innowacji, a więc umiejętnością transformacji wiedzy na nowe produkty, procesy i usługi. Na jednej z konferencji, Raymond Gilmartin, Przewodniczący Amerykańskiej Rady Konkurencji oraz CEO Merck & Co., zauważył, że globalizacja technologii, kapitału i talentów oznacza, że każdy kraj musi konkurować na nowym poziomie koncentrując się na 3 celach: ⁽⁹⁾

- prowadzeniu badań naukowych ukierunkowanych na odkrycia,
- zwycięzaniu w wyścigu kompetencji,
- wzmacnianiu regionalnych klastrów innowacji.

Pierwszy z powyższych celów, czyli prowadzenie badań naukowych ukierunkowanych na odkrycia - pomimo oczywistej strategii jego osiągnięcia, czyli zastosowania podejścia "im więcej zainwestujemy w badania, tym lepiej" może nie do końca zostać zrealizowany w świecie ograniczeń budżetowych i trudnych wyborów, dlatego podejmując decyzję o kierunkach finansowania badań, każdy decydent powinien odpowiedzieć na kilka istotnych pytań:

- jak określić właściwy poziom inwestycji w B+R pomiędzy różnymi dyscyplinami i agencjami?
- jak możemy zapewnić odpowiednią równowagę pomiędzy badaniami podstawowymi (basic research), stosowanymi (applied research) i badaniami rozwojowymi (development research)?
- czy rosnące związki pomiędzy przemysłem a uniwersytetami nie zaburzają innych badań lub programów dydaktycznych?

Kolejny z celów, czyli zwyyczajanie w wyścigu kompetencji - jest bezpośrednio powiązany z dwoma fundamentalnymi problemami, czyli pozyskiwaniem najbardziej utalentowanych absolwentów szkół oraz skutecznym systemem edukacji, który zapewniałby ciągłą edukację pracowników na każdym poziomie zarządzania w oparciu o wykorzystanie najnowszych technologii stymulujących proces uczenia się.

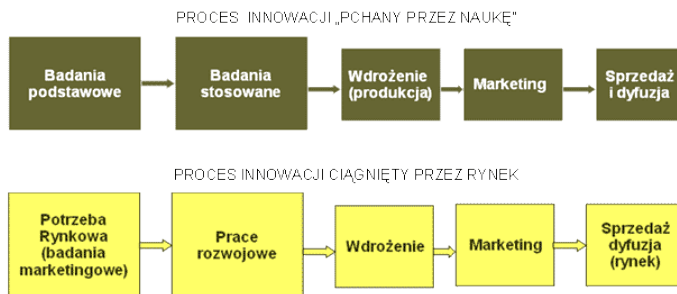
Wreszcie ostatni z wymienianych celów, mianowicie wzmocnienie regionalnych klastrów innowacji - wymaga pogłębionych badań pozwalających zrozumieć dynamikę rozwoju tego rodzaju struktur. Jedne z najczęściej cytowanych wyników badań przeprowadzonych przez M. Porter'a wskazują, że regiony posiadające silne klastry rozwijają się szybciej ekonomicznie. Klastry budowane na bazie wyspecjalizowanych umiejętności i informacji umożliwiają firmom znajdującym się w klastrach tworzenie trwale przewagi konkurencyjnej. Dogłębne zrozumienie dynamiki rozwoju klastrów technologicznych i sektorowych z pewnością umożliwi skuteczniejszą politykę wspierania innowacyjności. Jednakże, jak zauważył Porter, „rola regionów w promocji działalności innowacyjnej jest ciągle w mniejszym stopniu zbadana, aniżeli wpływ polityki rządowej czy agend międzynarodowych, a przecież to właśnie regiony mogą w sposób bardzo efektywny stymulować rozwój środowiska innowacji”.⁽¹⁰⁾

Oprócz szeregu działań podejmowanych na poziomie krajowym i lokalnym, które wspierałyby zwiększanie konkurencyjności firm kluczowe jest również wskazanie, w jaki sposób same przedsiębiorstwa powinny organizować struktury sprzyjające innowacji. Oczywiście, nie ma jednego uniwersalnego sposobu organizowania struktur na rzecz innowacji, generalnie tworzona struktura powinna umożliwiać osiągnięcie jednego z następujących celów strategicznych:⁽¹¹⁾

- stymulowanie innowacji poprzez upowszechnianie jej świadomości i rozwijanie potrzebnych umiejętności – potencjalne struktury: organizacja szkoleń, zewnętrzny stały komitet doradczy;
- strzeżenie innowacji poprzez wspieranie inicjatyw innowacyjnych i usuwanie przeszkód, które zmniejszałyby szanse sukcesów pomysłów na innowacje – potencjalne struktury: firmowa rada ds. wzrostu, fundusz przedsiębiorczości wewnętrznej;
- inicjowanie innowacji poprzez zapewnianie zasobów i tworzenie środowiska, dzięki którym można byłoby przeprowadzać idee z fazy koncepcji do fazy komercjalizacji - potencjalne struktury: wewnętrzny inkubator przedsiębiorczości, samodzielna grupa projektowa ds. wzrostu;
- wzmocnianie innowacji i umożliwienie wzrostu poprzez budowanie sieci powiązań (networking), aliansów i sojuszy, nabywanie umiejętności lub inwestowanie w przedsięwzięcia innowacyjne spoza organizacji - potencjalne struktury: firmowe jednostki inwestycyjne podwyższonego ryzyka.

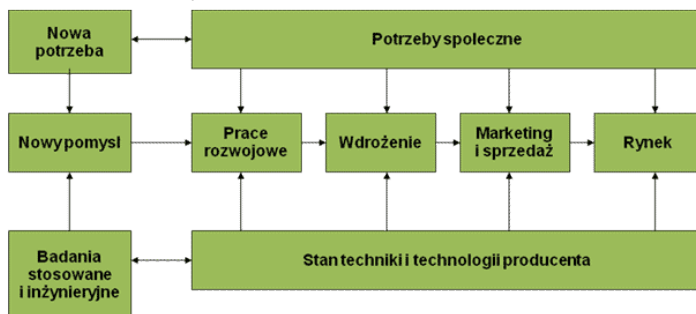
Oczywiście, zaprezentowany szereg działań organizacyjnych wspierających innowacje wymusza postawienie pytania o formę i kształt całego procesu innowacji w przedsiębiorstwach. Badania procesu innowacji zaowocowały opisem i analizą szeregu modeli tego procesu. Modele innowacji zmieniają się, choć przejście od modeli liniowych do interakcyjnych nie ma charakteru chronologicznego i zależy w głównej mierze od stanu rozwoju całego systemu wspierania innowacyjności w danym kraju. Obecnie jesteśmy świadkami przekształcania się procesu innowacji z modeli liniowych w zintegrowany system i sieć współdziałających organizacji (przedsiębiorstw, jednostek badawczo-rozwojowych, instytucji otoczenia biznesu, władz publicznych, końcowych użytkowników). Zmiany w sposobie przebiegu procesu innowacji prezentują poniższe rysunki.

Rysunek 1 LINIOWE MODELE INNOWACJI



Źródło: M. Dodgson, R. Rothwell, *The Handbook on Industrial Innovation*, Elgar Publishing Limited, London 1994, s. 41.

Rysunek 2 INTERAKTYWNY MODEL INNOWACJI



Zródło: M. Dodgson, R. Rothwell, The Handbook on Industrial Innovation, Elgar Publishing Limited, London 1994, s. 41.

Syntezą opisanych powyżej zmian są sieciowe modele innowacji, zwłaszcza sieci społecznych, traktujące innowację jako wspólny wynik badań interakcji między firmą i innymi uczestnikami rynku oraz procesu uczenia się organizacji, dzięki któremu następuje kumulacja wiedzy, która jest udostępniana innym uczestnikom całego procesu poprzez technologie informatyczno-komunikacyjne (ICT). Bardzo często za firmy innowacyjne uważa się wyłącznie przedsiębiorstwa wdrażające nowe technologie, podczas gdy innowacje nie muszą wiązać się z ponoszeniem znacznych kosztów i mogą dotyczyć procesów biznesowych czy marketingowych. Próbkę klasyfikacji tych innowacji prezentuje poniższa tabela.

Tabela 1 Rodzaje innowacji w przedsiębiorstwie

Rodzaj innowacji	Zakres działań
Model biznesu	Ma na celu znalezienie nowego sposobu generowania zysków w oparciu o odpowiedzi na następujące pytania 1 - Kogo obsługujemy? 2 - Co dostarczamy? 3 - Jak im to dostarczamy? 4 - Jak zarabiamy pieniądze? 5 - Jak odróżniamy się od konkurencji i utrzymujemy przewagę konkurencyjną?
Kategoria produktu/usługi	Powstaje w sytuacji ostrej wojny cenowej na rynku oraz kiedy konsumenci mają poważne trudności w odróżnianiu atrybutów i słabości poszczególnych marek między sobą w ramach danej kategorii. Celem jest redefinicja kategorii np produkty kosmetyczne zostają zredefiniowane jako kategoria Pielęgnacja i Relaks.
Marka	Występuje kiedy marki poszukują sposobu na ożywienie wartości marki i wzmocnienie architektury marki lub produktu lub poszukują sposobu na innowację marketingową.
Produkt/Usługa	Najczęściej powstaje w sposób inkrementalny poprzez stopniową zmianę atrybutów funkcjonalnych lub symbolicznych produktu. Zazwyczaj oparta jest o ciągły nieustający proces poszukiwania pomysłów, tworzenia konceptów produktów, testowania ich i komercjalizacji.
Proces	Rekonfiguracja dotychczasowych przepływów dóbr, usług, informacji, ludzi, zasobów w sposób maksymalizujący zadowolenie finalnych użytkowników, jak i podmiotów zaangażowanych w ten proces, np budowa łańcucha dostaw

Zródło: opracowanie własne

Kończąc przegląd różnych elementów związanych z procesem innowacyjności, warto również spojrzeć na efektywność procesów związanych z innowacyjnością w małych i średnich firmach.

W większości rozwiniętych gospodarczo krajów świata sektor MŚP stanowi o poziomie konkurencyjności danego kraju. Małe i średnie firmy, charakteryzujące się dużą elastycznością produkcji, szybką reakcją na zmieniające się warunki otoczenia rynkowego oraz wprowadzaniem innowacji produktowych i procesowych decydują często nie tylko o stanie gospodarki, ale i przyczyniają się do rozwiązywania takich problemów jak bezrobocie czy niski poziom wykształcenia, dlatego kluczowym wydaje się wskazanie jakiego rodzaju innowacje z punktu widzenia małego i średniego przedsiębiorcy, będą miały kluczowe znaczenie w procesie rozwoju tych firm. Otóż wydaje się, że rola MŚP w kontekście rozwoju innowacyjności jest stosunkowo niewielka, szczególnie w przypadku Polski.

Badania zrealizowane przez PARP w 2005 roku wskazują, że jedynie 8,9% MŚP współpracowało z jednostkami badawczo-rozwojowymi, szkołami wyższymi czy centrami transferu technologii, a przecież MŚP z uwagi na brak własnej bazy B+R powinny obligatoryjnie korzystać z tego rodzaju współpracy.⁽¹²⁾ Niestety, przedsiębiorcy pytani o bariery związane z rozwojem innowacyjności wskazywali na szereg elementów, z których do najważniejszych należały zewnętrzne bariery rozwoju takie jak: biurokracja i represyjny aparat fiskalny, zmienność przepisów prawa, trudność w pozyskiwaniu środków finansowych umożliwiających finansowanie innowacji. Pytani o główne bariery wewnętrzne ograniczające innowacyjność wymieniali: hierarchiczną strukturę organizacyjną, brak wsparcia działań innowacyjnych pracowników przez kierownictwo firm, mały poziom identyfikacji pracowników z firmą i przedsiębiorczości wewnątrzorganizacyjnej, brak systemu wynagrodzeń wspierającego innowacyjność i obawę przed ryzykiem niepowodzenia inwestycji.⁽¹³⁾ Ten ogólny klimat proinnowacyjny wśród przedsiębiorców zależy również od specyfiki regionalnej. Analiza form innowacyjności w Polsce i w województwie łódzkim pozwala zauważyć, że niestety zarówno w sektorze przedsiębiorstw usługowych, jak i przemysłowych wskaźniki innowacyjności są niższe od średniej ogólnopolskiej, choć wyjaśnienie wpływu regionu na poziom innowacyjności wydaje się mieć dużo bardziej kompleksowy charakter i wymaga pogłębionych badań.

Tabela 2 Przedsiębiorstwa innowacyjne wg rodzajów innowacji w roku 2008

	Przedsiębiorstwa z sektora usług		Przedsiębiorstwa przemysłowe	
	POLSKA	ŁÓDZKIE	POLSKA	ŁÓDZKIE
nowe lub istotnie ulepszone dla firmy produkty	10,3%	6,7%	15,5%	11,7%
nowe lub istotnie ulepszone dla rynku produkty	6,3%	4,6%	9,3%	6,2%
nowe lub istotnie ulepszone procesy	12,3%	6,7%	17,0%	11,2%
Ogółem	15,6%	8,5%	21,3%	14,8%

Źródło: Bank Danych Regionalnych GUS.

Podsumowanie

Stymulowanie innowacyjności jako niezbędnego elementu zwiększania konkurencyjności przedsiębiorstw stanowi z punktu widzenia systemowych działań związanych z istniejącą Regionalną Strategią Innowacji Województwa Łódzkiego ⁽¹⁴⁾ jedno z najważniejszych zadań samorządu. Należy jednak postawić pytanie czy system ten przekłada się na wiedzę i umiejętności menedżerskie związane z zarządzaniem zdolnością i procesem innowacji wewnątrz firm, a więc elementami ściśle związanymi z kapitałem ludzkim i kapitałem intelektualnym. Odpowiedź na nie jednak nie jest prosta, a posiadane statystyki często zaciemniają ten obraz poprzez sztuczne wprowadzanie kategorii opisu bez próby odwołania się do wniosków i spostrzeżeń własnych przedsiębiorców, którzy często trafnie - choć w nieco uproszczony sposób - diagnozują sytuację związaną z systemowym wspieraniem innowacyjności, mającym na celu zwiększenie konkurencyjności zarządzanych przedsiębiorstw.